Joëlle Planche-Ryan • Stéphanie Vasen

Boostez votre *parcours professionnel* avec le MIND MAPPING



ISBN : 978-2-212-55599-8



MODE D'EMPLOI DES MIND MAPS

À quoi servent les mind maps ?

Chaque chapitre est résumé par une mind map placée à la suite de l'introduction.

Avant la lecture d'un chapitre, celle-ci vous permet de balayer d'un coup d'œil les idées à venir. Après, une fois photocopiée, elle vous sert d'outil de travail.

Comment lire les mind maps ?

Pour dérouler la lecture d'une mind map, commencez par la première branche en haut à droite puis continuez dans le sens des aiguilles d'une montre.

Vous remarquerez que chaque branche est d'une couleur différente, et que la séquence couleur des branches est la même quelle que soit la mind map (la première branche est rose, la deuxième est brune, la troisième orange, etc.). Vous remarquerez également que le texte et la couleur de chaque branche correspond à l'identique aux titres à l'intérieur des chapitres. Ce code couleur a été conçu pour vous faciliter la navigation au sein de cet ouvrage.

Bonne lecture !

Check-up

« CONNAIS-TOI TOI-MÊME »

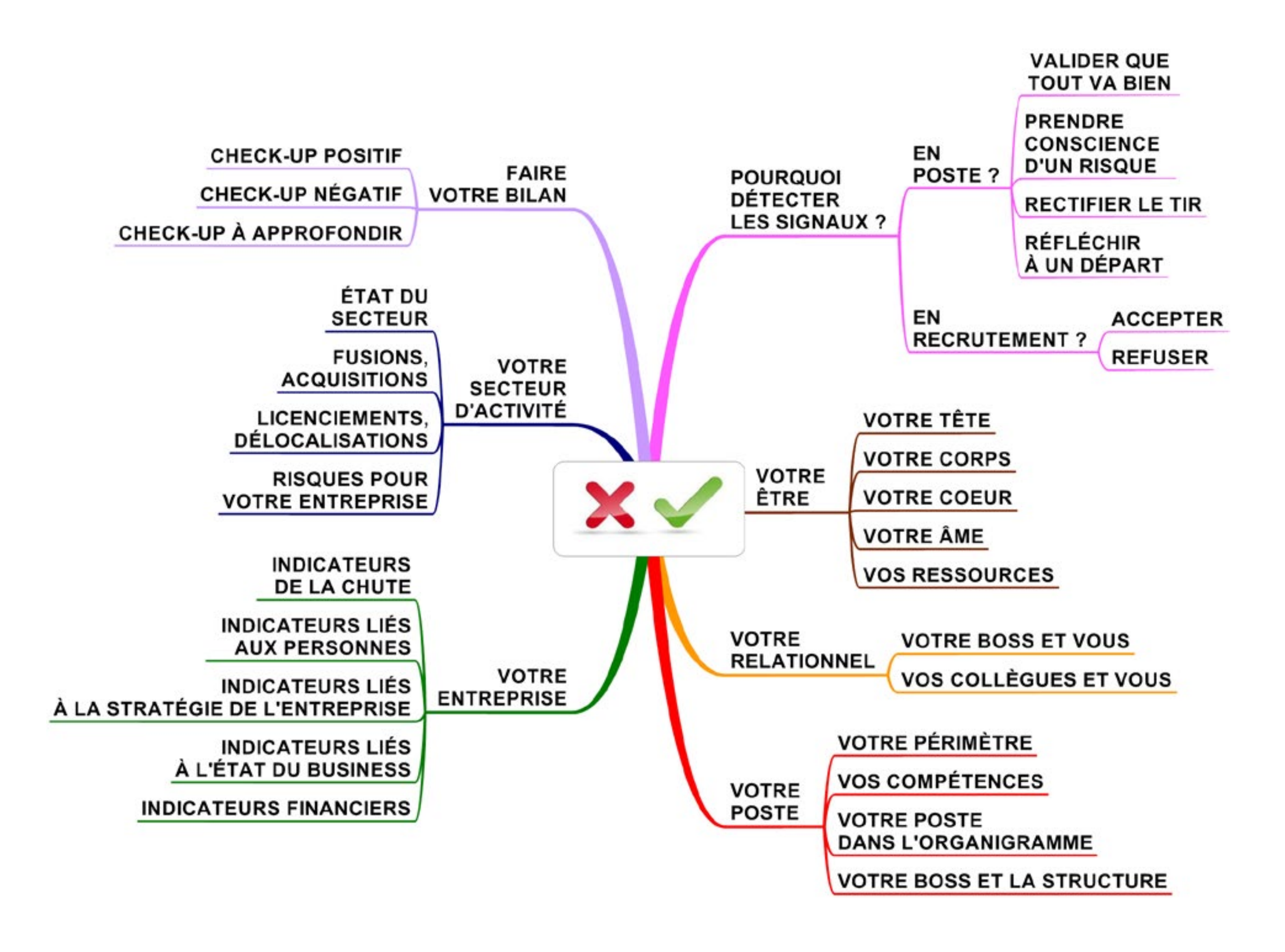
Réaliser un check-up, c'est dresser un bilan rapide de vos six derniers mois d'activité pour déterminer si vous êtes dans une position confortable ou dans une situation à risques. Pour cela, identifiez vos signaux d'aise et vos signaux d'alerte. Ces signaux sont liés notamment à votre être, votre poste ou votre secteur d'activité et sont plus ou moins faciles à repérer.

Vos réponses aux questions posées vous aident à évaluer votre situation : un maximum de « vrai » signifie que votre check-up est positif et que vous êtes en situation d'aise, mais pas de panique si vous êtes en présence de quelques « faux ».

Pour dérouler votre analyse, commencez par la première branche en haut à droite puis continuez dans le sens des aiguilles d'une montre.

Si vous êtes en poste, répondez à toutes les questions du check-up, si vous êtes en cours de recrutement, répondez à celles qui sont pertinentes.

Si vous êtes en préavis ou hors poste passez directement à la Partie 2 sans réaliser de check-up.



CHECK-UP « CONNAIS-TOI TOI-MÊME »

Pourquoi détecter les signaux ?

Si vous êtes en poste, détecter ces signaux vous aide à bien agir ou réagir pour tirer avantage de la situation :

- vous validez objectivement que vous êtes à l'aise et vous vous confortez dans votre parcours ;
- vous prenez conscience d'un risque potentiel et exercez une vigilance accrue ;
- vous rectifiez le tir et initiez des actions préventives et/ou correctives ;
- vous réfléchissez à votre mutation ou à votre départ car vous vous rendez compte que votre place n'est plus… à cette place.

Si vous êtes en cours de recrutement sur un poste qui vous intéresse, détecter des signaux vous permet de prendre la bonne décision :

- vous acceptez le poste car les signaux d'aise sont acceptables ou assez nombreux pour vous ;
- vous refusez le poste car les signaux d'alerte sont nombreux ou inacceptables pour vous.

Signaux d'aise ou d'alerte liés à votre être

Avant de vous concentrer sur ce que vous ressentez, prenez un temps de détente.

Si vous mobilisez davantage de forces et d'énergie que vous n'en avez sur une longue période sans prendre le temps de récupérer, vos ressources s'affaiblissent rapidement et vous risquez le burn-out. Soyez aux aguets si vous vous sentez épuisé, émotionnellement vidé ou étranger à ce qui vous arrive.

	Vrai	Faux	Je ne sais pas
Ma tête me dit que je vais bien	☐	☐	☐
Mon corps a suffisamment de ressources et d'énergie	☐	☐	☐
Mon cœur est apaisé	☐	☐	☐
Mon âme est sereine	☐	☐	☐
Je sais ce qui me ressource et je prends le temps de me ressourcer	☐	☐	☐
TOTAL DES VRAI, FAUX ET JE NE SAIS PAS			

Signaux d'aise ou d'alerte liés à votre relationnel

Votre boss et vous

La relation au boss direct est l'un des premiers facteurs d'échec d'un job et une relation dégradée aboutit souvent au départ du N-1. Dans son projet Oxygen[1], Google a démontré que le ras-le-bol d'un collaborateur face à son boss est la première cause de démission.

Si votre boss adopte une attitude négative à votre égard, s'il ne vous convie plus aux réunions ou ignore ce que vous faites, soyez vigilant ! Vous devenez plus facilement licenciable en cas de coup dur.

	Vrai	Faux	Je ne sais pas
Ma relation avec mon boss est « bonne », ou « bonne en apparence »	☐	☐	☐
Mon boss sait ce que je fais	☐	☐	☐
TOTAL DES VRAI, FAUX ET JE NE SAIS PAS			

Vos collègues et vous

Soyez attentif si vos collègues vous traitent moins bien ou si vos N-1 ne vous apprécient pas. À terme, cela pourrait se révéler hasardeux pour vous. Si les favoris de votre boss ou de votre service pensent du mal de vous, leur pouvoir de nuisance constitue un réel risque :

	Vrai	Faux	Je ne sais pas
Mes relations avec mes collègues sont « bonnes » ou « bonnes en apparence »	☐	☐	☐
Je suis bien perçu – ou fais partie – des favoris	☐	☐	☐

1. En 2011, Google a analysé 10 000 observations sur ses managers provenant d'entretiens trimestriels, de questionnaires de feedback et de rapports divers. Les autres raisons majeures qui poussent un collaborateur à démissionner sont une mésentente avec les collègues, une déconnexion avec la mission de l'entreprise et l'impression que son travail ne compte pas.

	Vrai	Faux	Je ne sais pas
TOTAL DES VRAI, FAUX ET JE NE SAIS PAS			

Signaux d'aise ou d'alerte liés à votre poste

Votre périmètre

Votre périmètre comprend l'ensemble de vos activités ainsi que votre zone de responsabilité et votre champ d'action :

	Vrai	Faux	Je ne sais pas
Ma charge de travail n'a pas été anormalement allégée	☐	☐	☐
Mon niveau de responsabilité et mon périmètre d'intervention n'ont pas diminué	☐	☐	☐
Mon activité n'est pas scrutée de (trop) près et on ne m'a pas réclamé récemment un mémo sur mes activités et mes contacts	☐	☐	☐
TOTAL DES VRAI, FAUX ET JE NE SAIS PAS			

Vos compétences

Étudiez les compétences requises pour votre poste actuel :

	Vrai	Faux	Je ne sais pas
Mes compétences sont suffisantes pour réaliser ce qui m'est demandé	☐	☐	☐
Ma dernière évaluation est bonne	☐	☐	☐

	Vrai	Faux	Je ne sais pas
J'ai obtenu une prime et/ou une augmentation conséquente cette année*	☐	☐	☐
Récemment, mon boss ne m'a signalé aucune erreur ou dysfonctionnement important	☐	☐	☐
TOTAL DES VRAI, FAUX ET JE NE SAIS PAS			

* Ne comptabilisez pas cette question si votre entreprise n'a pas distribué de primes ou d'augmentations.

Votre poste dans l'organigramme

Évaluez votre poste en tenant compte des organigrammes officiel et officieux de l'entreprise :

	Vrai	Faux	Je ne sais pas
L'évolution de l'organigramme m'est favorable ou neutre	☐	☐	☐
Les décisions stratégiques et organisationnelles n'affectent pas mon poste	☐	☐	☐
Mon poste n'est pas en danger	☐	☐	☐
TOTAL DES VRAI, FAUX ET JE NE SAIS PAS			

Votre boss et la structure

Si votre boss est mal perçu par ses supérieurs, son déficit de capital-confiance peut déteindre sur vous ou vous fragiliser. S'il projette de partir bientôt, vous aurez à prouver au nouvel arrivant vos capacités et votre potentiel (une circonstance qui peut vous être favorable) :

	Vrai	Faux	Je ne sais pas
Mon boss est bien perçu par la structure	☐	☐	☐
Mon boss souhaite rester dans son poste à court ou moyen terme	☐	☐	☐
TOTAL DES VRAI, FAUX ET JE NE SAIS PAS			

Signaux d'aise ou d'alerte liés à votre entreprise

Les indicateurs de la chute

Jim Collins, qui étudie les causes du déclin d'entreprises pourtant solides en apparence, identifie 5 étapes au déclin[1] :

- **étape 1 – l'hubris (du grec ancien « insolence ») :** l'entreprise pèche par l'arrogance née de sa réussite. Elle pense contrôler son succès et croit que seuls ses efforts l'y ont conduit. Elle s'enferme dans sa vision, n'aperçoit pas les risques qui la guettent et ne voit pas le monde changer autour d'elle ;
- **étape 2 – la quête indisciplinée du toujours plus :** l'entreprise cherche à se développer à tout prix et essentiellement à travers des acquisitions. Cette croissance absorbe ses ressources, la détourne de son métier principal et affaiblit sa culture ;
- **étape 3 – le déni des risques et du danger :** engoncée dans son arrogance et sa logique de croissance, l'entreprise devient imperméable aux signaux extérieurs. En interne, on ne contredit pas le patron qui, de toute façon, n'interroge personne. L'ambiance se dégrade et chacun tire la couverture à soi ;
- **étape 4 – le salut à tout prix :** les résultats financiers et boursiers sont mauvais et les dirigeants se rendent compte que l'entreprise a un problème. Ils tentent de rattraper le coup et embauchent souvent un patron venu de l'extérieur. Ce dernier met en place une réorganisation totale ou une acquisition transformante, deux solutions souvent inefficaces ou suicidaires ;

L'entreprise peut encore se redresser en s'appuyant sur des pratiques de management discipliné (exemples : IBM, Xerox, Boeing, Merck ou Disney) ;

- **étape 5 – la capitulation :** l'entreprise devient insignifiante ou disparaît.

Votre entreprise est-elle en train de décliner ?

	Vrai	Faux	Je ne sais pas
Mon entreprise ne se situe pas à l'une de ces étapes	☐	☐	☐

1. Jim Collins, classé troisième penseur américain le plus influent en 2010 par la *Harvard Business Review*, est un spécialiste des entreprises aux performances remarquables. Après avoir longtemps étudié leur réussite, il s'interroge sur les causes de leur effondrement soudain alors qu'elles sont en pleine croissance : « Une institution peut avoir l'air forte et solide mais être déjà malade. »

	Vrai	Faux	Je ne sais pas
TOTAL DES VRAI, FAUX ET JE NE SAIS PAS			

Les indicateurs liés aux personnes

Il suffit d'examiner quelques indicateurs clés pour évaluer la santé de votre entreprise. Commencez par les indicateurs humains, les plus significatifs et les plus faciles à observer :

	Vrai	Faux	Je ne sais pas
Le top management gère convenablement le risque	☐	☐	☐
Il y a suffisamment de personnes compétentes aux postes clés	☐	☐	☐
Le turnover est égal ou plus faible que la moyenne du secteur	☐	☐	☐
TOTAL DES VRAI, FAUX ET JE NE SAIS PAS			

Les indicateurs liés à la stratégie de l'entreprise

Poursuivez par l'analyse de la stratégie de l'entreprise, qu'elle soit affichée ou non :

	Vrai	Faux	Je ne sais pas
La stratégie de l'entreprise est claire	☐	☐	☐
Il n'y a pas de signes avant-coureurs d'une fusion ou d'une acquisition (la direction ne se retrouve pas derrière des portes closes, ne reporte pas des rendez-vous importants et ne reçoit pas de visites intempestives de la maison-mère)	☐	☐	☐
L'entreprise ne prévoit pas de fermeture, de cession, d'acquisition ou de délocalisation	☐	☐	☐

	Vrai	Faux	Je ne sais pas
L'entreprise ne prévoit pas de plan social	☐	☐	☐
TOTAL DES VRAI, FAUX ET JE NE SAIS PAS			

Les indicateurs liés à l'état du business

Examinez maintenant l'état global du business de votre entreprise :

	Vrai	Faux	Je ne sais pas
Dans mon entreprise, ces indicateurs ont tendance à rester stables ou à croître : - les ventes - la profitabilité - la qualité - le nombre de projets - la satisfaction client	☐	☐	☐
Dans mon entreprise, ces indicateurs ont tendance à rester stables ou à décroître : - les coûts globaux - les délais de livraison	☐	☐	☐
Dans mon entreprise, on maintient ou on gagne des clients clés.	☐	☐	☐
TOTAL DES VRAI, FAUX ET JE NE SAIS PAS			

Les chiffres tardent à révéler ce que le terrain sait en amont. Si vous découvrez que les résultats de l'entreprise sont mauvais, c'est le signe que la situation s'aggrave déjà depuis un moment.

Les indicateurs financiers

Épluchez les chiffres clés, bilans annuels et autres « documents de référence ». Une dégradation de ces indicateurs est mauvais signe, notamment si elle se prolonge et que la stratégie de l'entreprise ne suffit pas à l'expliquer.

Jaugez vos indicateurs financiers :

	Vrai	Faux	Je ne sais pas
Dans mon entreprise, ces indicateurs ont tendance à rester stables ou à croître : - la marge brute - le ratio de liquidité générale - l'engagement des actionnaires - la rotation des stocks - la marge de manœuvre pour fixer les prix - la part de marché	☐	☐	☐
Dans mon entreprise, ces indicateurs ont tendance à rester stables ou à décroître : - le ratio d'endettement - les frais généraux - les coûts d'exploitation	☐	☐	☐
TOTAL DES VRAI, FAUX ET JE NE SAIS PAS			

Signaux d'aise ou d'alerte liés à votre secteur d'activité

Examinez enfin la santé de votre secteur :

	Vrai	Faux	Je ne sais pas
Mon secteur est stable ou en croissance et sujet à une spéculation normale	☐	☐	☐
Mon secteur ne subit pas de bouleversements de fond (désintérêt des clients, mutations technologiques, modifications sociétales)	☐	☐	☐
Mon secteur n'est pas en proie à des fusions, des acquisitions, des délocalisations ou des licenciements massifs	☐	☐	☐
Les mouvements du secteur ne représentent pas un risque pour mon entreprise	☐	☐	☐
TOTAL DES VRAI, FAUX ET JE NE SAIS PAS			

Faire votre bilan

Pour établir votre bilan reportez dans le tableau ci-dessous l'ensemble de vos réponses :

	Vrai	Faux	Je ne sais pas
Mon être :	☐	☐	☐
Mon relationnel : - entre mon boss et moi - entre mes collègues et moi	☐	☐	☐
Mon poste : - mon périmètre - mes compétences - mon poste dans l'organigramme - mon boss et la structure	☐	☐	☐
Mon entreprise : - les indicateurs de la chute - les indicateurs liés aux personnes - la stratégie de l'entreprise - l'état du business - les indicateurs financiers	☐	☐	☐
Mon secteur d'activité :	☐	☐	☐

DIAGNOSTIC FINAL Totalisez le nombre de **Vrai, Faux** et **Je ne sais pas**

☐ **Vous avez une majorité de Vrai :** félicitations, votre situation vous envoie des signaux d'aise. Vous vous situez dans la phase « Tout baigne » de la Partie 3. Parcourez-la attentivement pour garder la maîtrise de votre poste.

☐ **Vous avez une majorité de Faux :** attention, votre situation vous envoie des signaux d'alerte. Vous vous situez dans la phase « Vin ou vinaigre », « Aïe...Vinaigre ! », « Le couperet » ou « L'entre- deux » de

la Partie 3. Lisez les quatre chapitres pour vous situer et identifier les actions qui vous permettront d'atteindre votre objectif (bien rester ou bien partir).

☐ **Vous avez une majorité de Je ne sais pas :** vous devez approfondir les sujets de ce check-up et vous situer dans la phase appropriée. Lisez toute la Partie 3, positionnez-vous, déterminez si vous êtes en position offensive ou défensive et identifiez les enjeux, les risques et les actions à mener.

CE QU'IL FAUT RETENIR

- ✔ **Une dégradation de l'environnement est très souvent précédée de signaux d'alerte précis, aussi minimes soient-ils.**
- ✔ **50 % des professionnels font l'autruche face aux signaux d'alerte. Ne vous trompez pas de camp.**
- ✔ **La relation au boss direct est l'un des premiers facteurs de succès ou d'échec d'un job.**
- ✔ **Une entreprise en apparence florissante peut décliner ou s'effondrer soudainement.**